Государственное бюджетное учреждение
дополнительного профессионального педагогического образования
центр повышения квалификации специалистов
"Информационно-методический центр"
Центрального района Санкт-Петербурга

УТВЕРЖДАЮ
Директор ГБУ ИМЦ
Центрального района
_____ И.А. Липатова
« 06 » сентября 2021

ГБУ ИМЦ ЦЕНТРАЛЬНОГО РАЙОНА СПБ

Подписано цифровой подписью: ГБУ ИМЦ ЦЕНТРАЛЬНОГО РАЙОНА СПБ
Дата: 2021.09.15 12:35:42 +03'00'

ПРИНЯТО
Решением педагогического совета
ГБУ ИМЦ Центрального района
Протокол № 1-21/22
от « 06 » сентября 2021

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

РАЗВИТИЕ ЛИДЕРСКОГО ПОТЕНЦИАЛА

Общий объём программы в часах: 72

Из них:

лекций – 18 часов;

практических – 54 часа,

Санкт-Петербург, 2021

Организация-составитель: ГБУ ИМЦ Центрального района Санкт-Петербурга

Составитель:

Салыгина Ирина Алексеевна, заместитель директора по инновационной деятельности

Оглавление

1. Пояснительная записка 3
1.1. Актуальность разработки программы 3
1.2. Направленность программы 4
1.3. Категория слушателей (кадровый резерв руководителей).... 5
1.4. Цель и задачи 5
2. Учебный план....6
2.1. Структура программы 6
2.2. Перечень, трудоемкость, последовательность и распределение учебных тем, формы аттестации....6
3. Календарный учебный график 7
4. Содержание обучения 8
4.1. Содержание программы "Развитие лидерского потенциала" (72 часа). 8
4.2. Варианты коррекции содержания зависимост от особенностей контингента 10
5. Организационно-педагогические условия 10
5.1. Общие требования к организации учебного процесса....10
5.2. Формы организации учебного процесса и виды учебной работы 10
5.3. Кадровое обеспечение образовательного процесса 10
5.4. Минимальное материально-техническое обеспечение....10
5.5. Информационно-дидактическое обеспечение 10
6. Итоговая аттестация по программе....13
6.1. Форма аттестации 13
6.2. Оценочные материалы 14

1. Пояснительная записка

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Развитие кадрового потенциала» направлена на подготовку кадрового резерва руководителей образовательных учреждений из числа педагогических работников, а также для руководителей с опытом работы до 3 лет. Программа комплексного развития, руководителей образовательных учреждений и кадрового резерва, кандидатов на должность руководителя и заместителя руководителя образовательных организаций.

Обучение современным навыкам управления командой, организацией и собственной эффективностью как лидера, методам мониторинга, анализу и планированию в области государственного управления и эффективным коммуникациям в профессиональной деятельности.

1.1. Актуальность разработки программы

Значимость программы прослеживается в контексте Государственной программы РФ «Развития образования» (2018–2025 годы) от 26 декабря 2017 года и Национального проекта «Образование», где ключевой названа задача – обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования и вхождение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования.

В результате изучения дисциплины (модуля) обучающийся должен:

В результате освоения программы слушатель должен приобрести или усовершенствовать следующие знания и умения, необходимые для качественного изменения компетенций:

- знать основные принципы государственной политики в области образования;
- знать систему образования как социальную сферу, в которой действуют нормы права;
- знать систему правоотношений в сфере образования;
- знать основные нормы и требования к учреждениям системы образования;
- знать нормативно правовые акты, регламентирующие сферу закупок, принятые в соответствии с Федеральным законом № 44-ФЗ;
- знать компетенцию органов государственной власти регулирующих сферу закупок, осуществляющих контроль и надзор за данной сферой;
- знать теоретические основы формирования, размещения и исполнения заказов в условиях рыночной экономики;

- знать теоретические основы планирования закупок и обоснования закупок при составлении планов закупок;
- знать принципы управления педагогическими системами и требования по их практической реализации;
- знать структуру и содержание системы образования в Российской Федерации;
- знать теоретические основы функционирования педагогических систем и управления ими;
- знать признаки и содержание общественно-государственного характера системы управления образованием в России;
- уметь свободно ориентироваться в российском и международном законодательстве в области общественных отношений в сфере образования;
- уметь обеспечивать реализацию действующих принципов и норм права в образовании при разрешении конкретных вопросов в процессе исполнения своих гражданских обязанностей в научной и педагогической деятельности;
- уметь анализировать и оценивать рынок государственных закупок в области образования;
- уметь разрабатывать конкурсную документацию, документацию об аукционе и иную документацию;
- уметь разрабатывать и осуществлять стратегию организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности в сфере образования;
- уметь планировать и применять основные формы и методы управления школьным педагогическим процессом в будущей практической деятельности;
- уметь оценивать эффективность управления образовательными системами на основе комплекса объективных критериев и показателей;
- уметь проводить анализ эффективности функционирования педагогических систем с позиций системного, деятельностного, процессуального и комплексного научных подходов.

1.2. Направленность программы

Программа развития профессиональных компетенций и лидерских качеств кадрового резерва руководителей образовательных учреждений из числа педагогических работников, а также для руководителей с опытом работы до 3 лет.

1.3. Категория слушателей

управленческие команды образовательных учреждений (директор, заместитель директора, методисты, педагоги)

1.4. Цель и задачи

Подготовка профессиональных руководителей, владеющих прогрессивными инструментами оперативного и стратегического управления в системе образования

Задачи обучения:

1. Формирование целостного взгляда на систему управления.
2. Развитие управленческих компетенций
3. Развитие умения принимать эффективные решения в неопределенных обстоятельствах и кризисных ситуациях.
4. Освоение методов раскрытия потенциала сотрудников, формирования работоспособной команды.
5. Обеспечение образовательных учреждений профессиональными руководителями.
6. Повышение конкурентоспособности за счет квалифицированных управленческих кадров.

1.5. Ожидаемые результаты

Сформированы навыки:

- организации работы, ознакомления с нормативной базой и обеспечением необходимыми материально-техническими ресурсами;
- разработки и учета показателей работы организации и его сотрудников, предложений по совершенствованию системы мотивации сотрудников;
- подготовки теоретического и практического материала с целью проведения обучающих семинаров для руководителей и работников организации по вопросам внутреннего контроля, управления рисками;
- корпоративного управления;
- мониторинга действий (корректирующих мер) в организации, предпринимаемых по результатам исследования;
- координировать свою деятельность с коллегами, эффективно работать в команде;
- выполнять процедуры тестирования (опрос (запрос), наблюдение (осмотр), повторное выполнение, пересчет (подсчет), подтверждение), аналитические процедуры (статистический анализ, сравнение фактических и плановых показателей), либо их сочетания с использованием программного обеспечения;

- осуществлять коммуникацию, анализировать и оценивать информацию, выявлять причинно-следственные связи, делать выводы;
- детализировано прорабатывать программу перехода организации эффективный режим.

2. Учебный план

2.1. Структура программы

Образовательная программа имеет линейную структуру и рассчитана на 72 академических часа.

Контроль знаний, обучающихся по программе осуществляется следующим образом:
Промежуточный контроль по итогам изучения тем осуществляется в виде устного коуч-собеседования или зачетных работ.

Итоговый контроль осуществляется в форме выполнения комплексной практической работы.

2.2. Перечень, трудоемкость, последовательность и распределение учебных тем, формы аттестации

№	*Наименование модулей*	*Всего часов*	*В том числе:*		*Формы контроля*
			Лекции	*Практические занятия*	
1.	Руководитель как лидер изменений	16	4	12	исследования в рамках практического занятия
2.	Управление личной эффективностью	16	4	12	консультации анализ практического задания
3.	Жизненные циклы организации: инновации и изменения	18	4	14	анализ исследования в рамках практического задания
4.	Современные инструменты мотивации персонала	16	4	12	Практическая работа
	Итоговая работа и аттестация	6	2	4	Итоговая аттестация
	Итого:	**72**	18 лекции	54 практика	

3. Календарный учебный график

Образовательная программа реализуется в соответствии с годовым календарным графиком образовательной организации, не требует каких-либо специальных календарных условий.

Наиболее предпочтительный график: в течение всего учебного года – с сентября по май, занятия проводятся дистанционно.

Учебно-тематический план

№	Наименование модулей/тем	Всего часов	В том числе:		Формы контроля
			Лекции	Практические занятия	
1.	Руководитель как лидер изменений	16	4	*12*	
1.1	Изменение с точки зрения организаций	8	*2*	6	практического занятия
1.2	Основные методики осуществления перестроек в организациях	8	*2*	6	Анализ практического занятия
2.	Управление личной эффективностью	16	4	*12*	
2.1.	Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления	8	*2*	6	консультирование
2.2.	Принятие решений в организациях в условиях изменений.	8	*2*	6	анализ практического задания
3.	Жизненные циклы организации: инновации и изменения	18	4	*14*	
3.1.	Стратегия изменений	10	*2*	8	анализ практического задания
3.2.	Основные принципы управления процессом изменений	8	*2*	6	Комментирование приёма работы (устно, беседа)

№	Наименование модулей/тем	Всего часов	В том числе:		Формы контроля
			Лекции	Практические занятия	
4.	Современные инструменты мотивации персонала	16	4	*12*	
4.1.	Структура системы управления изменениями	8	*2*	6	Практическая работа
4.2.	Планирование и реализация стратегии управления изменениями	8	*2*	6	Практическая работа
	Итоговая работа и аттестация	6	2	4	Итоговая аттестация
	Итого:	72	18	54	

4. Содержание обучения

4.1. Содержание программы "Развитие лидерского потенциала" (72 часа).

4.1.1 Руководитель как лидер изменений (16 часов*)*

Ключевые положения об изменениях для организации. Характеристика основных изменений организации. Классификация изменений. Особенности управления плановым изменением и управления динамическим изменением. Практическая часть модуля дает возможность слушателям применить теоретические знания на практике проведя предварительное исследование в организации. Основные методики осуществления перестроек в организациях. Незапланированные изменения и их характер. Типичные вопросы при планировании изменений. Понятия «навязанные изменения» и «изменения с участием». Основные уровни и формы участия. Характерные черты изменений с использованием переговоров.

4.1.2 Управление личной эффективностью (16 часов)

Особенности понятия «сопротивление переменам». Причины сопротивления. Характеристика личных и структурных барьеров. Типы негативного отношения к изменениям и способы их преодоления С. Хеллера. Шесть способов преодоления сопротивления, их достоинства и недостатки, особенности использования данных способов на практике

Особенности процесса принятия решений в условиях реализации изменений в организации. Четыре подхода к процессу принятия решений: подход на основе теории

управления, модель Карнеги, модель инкрементального процесса принятия решения, модель «мусорного ящика». Возможные последствия применения отдельных подходов на практике. Общий метод получения поддержки и уменьшения и его основные аспекты. Особенности наиболее применяемых на практике способов, позволяющих привлечь внимание отдельных лиц и групп к необходимости перемен. Характеристика «изолятов» и «оценочных лидеров». Положительные и отрицательные аспекты существующих или альтернативных схем. Необходимость формирования личностного состава участников процесса изменений. Поддержка неофициальной информационной сети. Проявление возражения против изменений и способы с ним справиться. Характеристика альтернативных подходов: применение власти, переподготовка специалистов, применение разумных расчетов. Особенности применения этих подходов руководством организации.

4.1.3 Жизненные циклы организации: инновации и изменения (18 часов).

Осуществление изменений как сложный комплекс процессов и процедур, направленных на внедрение и проведение перемен в организации. Факторы, от которых зависит подход к осуществлению изменений. Сущность стратегии изменений. Цель разработки и реализации стратегии изменений. Основная задача формирования стратегии. Основным принципом стратегии осуществления изменений. Сущность понятия «стратегический континуум». Логика внедрения изменений. “Естественные законы” изменений. Основные виды стратегий изменений. Правила действий для пресечения новаторства. Основные принципы управления процессом изменений и их характеристика. Необходимость соблюдения основных правил при принятии решения о запуске процесса изменений в организации. Роль руководства в управлении изменениями.

4.1.4 Современные инструменты мотивации персонала (16 часов).

Необходимость создания специальных структур для проведения изменений. Выбор оптимального решения о том, кто реализует и берет на себя ответственность за определенные мероприятиями по осуществлению перемен. Основные формы систем для проведения изменений в организации. Их сущность и условия, в которых необходимо их применять. Основное рекомендации по планированию и реализации стратегий управления изменениями. Особенности процесса планирования изменений в организации. Требования к стратегиям изменений. Учет особенностей процесса реализации стратегий управления изменениями. Особенности мониторинга и контроля процесса изменений. Предметные области оценок и их характеристика. Основные методики мониторинга и контроля процесса

изменений. Сущность методов помощи в процессе осуществления изменений. Правильность выбора способов мониторинга и контроля процесса изменений, возможные проблемы и ошибки. Мероприятия, которые можно осуществлять в целях мониторингаизменений. Использование конфронтации для достижения положительных результатов в процессе изменения организации.

4.1.5 Итоговая работа и аттестация (6 часов).

Контрольное итоговое задание и выполнение практических заданий.

4.2. Варианты коррекции содержания в зависимости от особенностей контингента

Коррекция содержания не предполагается.

5. Организационно-педагогические условия

5.1. Общие требования к организации учебного процесса

Занятия ведутся в очно-заочной форме. Возможна дистанционная форма ведения данной программы.

5.2. Формы организации учебного процесса и виды учебной работы

Очно-заочное.

Лекции по всем четырем модулям курса. Практические задания по всем темам курса.

5.3. Кадровое обеспечение образовательного процесса

заместитель директора по инновационной работе, методист ИМЦ Центрального района, обеспечивающий практическую реализацию теоретических лекционных тем в формате занятий и практикумов для слушателей курсов.

5.4. Минимальное материально-техническое обеспечение

Компьютер с установленным пакетом MS Officce и подключенный к сети Интернет.

5.5. Информационно-дидактическое обеспечение

Открытый банк методических материалов:

1. Светенко Т.В., Галковская И.В., Яковлева Е.Н. Стратегический менеджмент в образовании: учебно-методический комплект материалов для подготовки тьюторов. М.: АПК и ППРО, 2007 **Перейти по ссылке**

2. Я – эффективный директор: как разработать и реализовать программу улучшения образовательных результатов учащихся школы: учебно-методическое пособие / [сост. Н.В.

Бысик и др.]. М.: Университетская книга, 2018. Глава 2. Входной мониторинг в программах перехода школы в эффективный режим работы (углубленная диагностика качества школьных процессов). Глава 3. Разработка программы перехода школы в эффективный режим работы. **Перейти по ссылке**

3. Поверх барьеров: истории школ, работающих в сложных социальных условиях. Книга для школьных администраторов и для тех, кто управляет школами на муниципальном и региональном уровнях / сост. М. А. Пинская и др. М.: ИД НИУ ВШЭ, 2019 **Перейти по ссылке**

4. Пакет методических материалов, проектов нормативных и локальных актов для специалистов органов, осуществляющих управление в сфере образования, руководителей общеобразовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. **Скачать материалы**

5. Пинская М.А., Хавенсон Т.Е., Звягинцев Р.С. и др. Поверх барьеров: исследуем резильентные школы // Вопросы образования. 2018. № 2. С. 198–227 **Перейти по ссылке**

6. Бысик Н.В., Пинская М.А., Косарецкий С.Г. Проектирование модели профессионального развития педагогов школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, работающих с учащимися с риском образовательной неуспешности: Эмпирическая основа и ключевые составляющие // Психологическая наука и образование. 2018. Т. 23. №5. С. 87–101 **Перейти по ссылке**

7. Формирование адресных образовательных программ по работе с обучающимися с трудностями в обучении. Методические рекомендации ФГБНУ «Федеральный институт педагогических измерений» (ФИПИ) **Перейти по ссылке** 20 Навигатор по ресурсам индивидуализации и тьюторства (материалы Института непрерывного образования Московского городского педагогического университета) **Перейти по ссылке**

8. Цифровая платформа психолого-педагогических программ работы с трудностями в обучении у обучающихся, имеющих соответствующие риски неблагоприятных социальных условий / коллектив авторов – лауреатов Всероссийского конкурса лучших психолого-педагогических программ и технологий в образовательной среде (2018–2019), ФГБОУ ВО МГППУ, Федерация психологов образования России **Перейти по ссылке**

9. Я – эффективный учитель: как мотивировать к учебе и повысить успешность «слабых» учащихся: учебно-методическое пособие / сост.: Н.В. Бысик, В.С. Евтюхова, М.А. Пинская. М.: Университетская книга, 2017. Глава 2. Формирующее оценивание – инструмент эффективного преподавания **Перейти по ссылке**

10. Зарецкий В. Как учителю работать с неуспевающим учеником: Теория и практика рефлексивно-деятельностного подхода. М.: Чистые пруды, 2011. (Библиотечка «Первого сентября», серия «Воспитание. Образование. Педагогика»; вып. 33) **Перейти по ссылке**

11. Дадли П. Lesson Study: руководство. 2011 **Перейти по ссылке**

12. Компетенции «4К»: формирование и оценка на уроке. Практические рекомендации / сост.: М.А. Пинская, А.М. Михайлова. М.: Российский учебник, 2019 **Перейти по ссылке**

13. Описание федерального проекта Союза «Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)», «Билет в будущее» **Перейти по ссылке**

14. Методические материалы по признакам девиаций, действиям специалистов системы образования в ситуациях социальных рисков и профилактике девиантного поведения обучающихся. М.: МГППУ, 2018 **Перейти по ссылке**

15. Пакет документов по внедрению школьных служб примирения **Перейти по ссылке**

16. Российско-финская программа для начальной школы «Умелый класс: формирование социальных навыков как метод профилактики эмоциональных и поведенческих проблем у детей», разрабатывается на кафедре юридической психологии и права факультета юридической психологии МГППУ с участием д-ра Бена Фурмана (Helsinki Brief Therapy Institute, Финляндия) **Перейти по ссылке**

17. Комплект наглядных информационных материалов для родительской общественности по участию в государственно-общественном управлении образованием **Скачать материалы**

18. Как создать Управляющий совет в школе? **Перейти по ссылке**

19. Как организовать просвещение родителей? Контент для организации просветительской работы, интересные практики **nra-russia.ru** **ruroditel.ru** **растимдетей.рф**

20. Поливанова К.Н. и др. Самоэффективность как содержательная основа образовательных программ для родителей // Вопросы образования. 2015. №4. С. 184–200 **Перейти по ссылке**

21. Любицкая К.А. Родительская вовлеченность в формирование образовательного пространства детей // Педагогика. 2019. №8. С. 64–72 **Перейти по ссылке**

22. Любицкая К.А. Уровни родительского участия в образовании своих детей // Культурно-исторический подход в современной психологии развития: достижения, проблемы, перспективы: Сборник тезисов участников VI Всероссийской научно-практической конференции по психологии развития, посвященной 80-летию со дня рождения профессора Л.Ф. Обуховой. М.: ФГБОУ ВО МГППУ, 2018. С. 156–159 **Перейти по ссылке**

23. Антипкина И.В., Любицкая К.А., Нисская А.К. Вовлеченность родителей третьеклассников в учебные дела детей // Вопросы образования. 2018. №4. С. 230–260 **Перейти по ссылке**
24. Любицкая К.А., Шакарова М.А. Коммуникация семьи и школы: ключевые особенности на современном этапе // Вопросы образования. 2018. №3. С. 196–215 **Перейти по ссылке**
25. Любицкая К.А., Нисская А.К. Взаимодействие семьи и школы: каналы коммуникации педагогов и родителей // Семья и дети в современном мире: Коллективная монография. СПб.: РГПУ им. А.И. Герцена, 2018. Т. 4. С. 218–225 **Перейти по ссылке**
26. Организация просветительской работы с родителями по вопросам профилактики девиантного поведения. Методические рекомендации для руководителей образовательных организаций / сост.: Н.В. Дворянчиков, В.В. Делибалт, А.О. Казина и др. М.: ФГБОУ ВО МГППУ, 2018. **Перейти по ссылке**
27. Опыт работы школьных служб примирения в России: Сборник материалов. М.: Центр "Судебно-правовая реформа", 2014 **Перейти по ссылке**
28. Восстановительный подход в работе педагога-психолога **Перейти по ссылке**
29. Восстановительный подход в работе классного руководителя и педагога **Перейти по ссылке**
30. Психическое здоровье детей и подростков в контексте психологической службы / под ред. И.В. Дубровиной. 4-е изд. Екатеринбург: Деловая книга, 2000. **Перейти по ссылке**
31. Технологии психологического сопровождения интеграции мигрантов в образовательной среде: учебно-методическое пособие для педагогов-психологов / под ред. О.Е. Хухлаева, М.Ю. Чибисовой. М.: МГППУ, 2013 **Перейти по ссылке**

6. Итоговая аттестация по программе

6.1. Форма аттестации

Контроль знаний, обучающихся по программе осуществляется следующим образом:

- промежуточный контроль по итогам изучения темы осуществляется в виде тематического устного собеседования;
- итоговый контроль проводится в форме выполнения комплексной практической работы, охватывающей все темы курса и написание и защита программы перехода организации в эффективный режим работы.

6.2. Оценочные материалы

Слушатели выполняют комплексную практическую работу, охватывающую все темы, рассмотренные в данном курсе.

6.3. Контроль и оценка результатов освоения образовательной программы

Итоговое задание предполагает комплексную работу, состоящую из трех частей:

1 часть: анализ АУП в организации

2 часть: проведение коуч-сессии (активное слушание и сильные вопросы)

3 часть: оценка жизненного цикла организации